Plan stratégique
2007-2010

Conseil du médicament

Québec

Plan stratégique 2007-2010

Conseil du médicament

Québec

Tout renseignement sur le présent document peut être
obtenu en communiquant avec le :

Conseil du médicament
Édifice Iberville I
1195, avenue Lavigerie
1er étage, bureau 100
Québec (Québec) G1V 4N3
Téléphone : 418 644-8103
Télécopieur : 418 644-8120

Courriel : cdm@cdm.gouv.qc.ca

Ce document peut être consulté sur le site Internet du
Conseil du médicament : www.cdm.gouv.qc.ca

Afin de faciliter la lecture, le masculin peut être utilisé pour désigner à la fois les genres masculin et féminin.

Toute reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée à condition que la source soit mentionnée.

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec, 2007
Bibliothèque nationale du Canada, 2007
ISBN 978-2-550-51200-4 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-51201-1 (version électronique)

© Gouvernement du Québec

Québec, novembre 2007

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan stratégique 2007-2010 du Conseil du médicament.

Ce cadre de référence témoigne concrètement de la volonté du Conseil d'assumer pleinement son rôle et d'introduire, conformément à la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., chapitre A-6.01), un cadre de gestion axé sur les résultats et placé sous le signe de la transparence et de la cohérence de l'action en matière de médicaments.

Dans la foulée des perspectives dessinées par la Politique du médicament déposée en février 2007, le Conseil constitue un élément clé du système de santé du Québec. Sur lui repose en partie la pérennité du précieux acquis social qu'est l'accès économique aux médicaments pour l'ensemble de la population. J'invite tous les partenaires à se mobiliser autour du Conseil pour contribuer à son succès.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

Le ministre de la Santé et des
Services sociaux,

Philippe Couillard

Québec, octobre 2007

Monsieur Philippe Couillard
Ministre de la Santé et des
Services sociaux
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Ministre,

Au nom des membres du Conseil du médicament et conformément à l'article 8 de la Loi sur l'administration publique, j'ai l'honneur de vous présenter le plan stratégique du Conseil pour les années 2007 à 2010.

Le dépôt de ce plan que vous ferez à l'Assemblée nationale marquera une première pour le Conseil du médicament. En effet, il s'agira du premier plan stratégique, produit conformément à la Loi sur l'administration publique, qui aura franchi l'ensemble des étapes prescrites. Il constituera donc la base formelle de reddition de comptes pour les trois prochaines années.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma plus haute considération.

Le président,

Marc Desmarais, B. Pharm., D.P.H., M. Sc.

Message du président

C'est avec la plus grande fierté que je présente le plan stratégique du Conseil du médicament pour les années 2007 à 2010. Ce plan s'inscrit dans un contexte en perpétuelle évolution : diversité des médicaments, nouvelles percées thérapeutiques, accroissement des coûts, incidence sur les régimes public et privés d'assurance, usage optimal des médicaments et valeur thérapeutique sont autant de paramètres qui en colorent le contenu. En toile de fond de ces différentes composantes figure la modernisation de la fonction publique québécoise.

Par cet exercice, le Conseil structure et partage sa réflexion sur les pistes de consolidation et d'amélioration qu'il privilégie pour relever les défis sous-jacents à l'exécution de son mandat; un mandat enrichi par la Politique du médicament déposée en février 2007. Les attentes relatives aux médicaments, et par conséquent envers le Conseil et ses partenaires, sont élevées, et ce plan se veut un cadre utile pour y répondre efficacement.

Le Plan stratégique 2007-2010 met l'accent sur des orientations, des axes d'intervention et des objectifs à visée structurante pour le Conseil du médicament. Le cadre de référence et de reddition de comptes ainsi constitué découle de la précieuse participation de l'ensemble du personnel et des membres du Conseil du médicament. Je tiens à remercier l'ensemble des personnes qui ont contribué à son élaboration.

J'invite l'ensemble des membres, du personnel et des partenaires du Conseil à s'approprier ce plan stratégique et à contribuer à relever les défis qu'il porte, au plus grand bénéfice de la population québécoise.

Le président,

Marc Desmarais, B. Pharm., D.P.H., M. Sc.
Pharmacien

Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT 9

INTRODUCTION 13

1. LA MISSION DU CONSEIL 15

2. UNE VISION PORTEUSE D'AVENIR 16

3. LE CONTEXTE EN ÉVOLUTION DE L'UNIVERS DU MÉDICAMENT 17
3.1. LE MÉDICAMENT : UNE MISSION D'ÉTAT AXÉE SUR LA COHÉRENCE 17
3.2. LE MÉDICAMENT : L'ÉVOLUTION DES COÛTS 17
3.3. LE MÉDICAMENT : UNE PLACE DÉTERMINANTE DANS LE SYSTÈME DE SANTÉ 18
3.4. LE CONSEIL DU MÉDICAMENT : UNE NÉCESSAIRE ADAPTATION À SON MILIEU 19
3.5. LE CONSEIL DU MÉDICAMENT : UN CONTEXTE DE RARETÉ DES RESSOURCES HUMAINES 19

4. LES ENJEUX ET LES CHOIX STRATÉGIQUES 20

Enjeu 1 – Le renforcement de la contribution du Conseil au maintien de l'accessibilité aux médicaments pour la population 21
Enjeu 2 – L'appropriation par les acteurs concernés des travaux du Conseil et de leurs résultats 24
Enjeu 3 – La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle 26

TABLEAU SYNTHÈSE 30

Introduction

Le Conseil du médicament est chargé d'assister le ministre de la Santé et des Services sociaux dans la confection et la mise à jour des différentes listes de médicaments : la Liste de médicaments assurés par le Régime général d'assurance médicaments (RGAM), qui définit la couverture de base offerte à toute la population québécoise, et la Liste de médicaments des établissements de santé. Le Conseil a aussi pour fonction de favoriser l'usage optimal des médicaments. Il fournit enfin au ministre des avis sur l'évolution des prix des médicaments ainsi que sur toute autre question que ce dernier lui soumet.

Dans l'exercice de son mandat, le Conseil adhère à la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise[1]. Il appuie tout particulièrement son action sur les valeurs éthiques fondamentales suivantes : la transparence, l'impartialité, l'intégrité et la rigueur. Par ailleurs, le Conseil privilégie la concertation à titre d'approche d'intervention. À cette fin, notamment, ses principaux partenaires sont regroupés au sein de la Table de concertation du médicament. Le Conseil préconise le partenariat et s'associe fréquemment avec les ordres professionnels et les associations de professionnels de la santé, dont le Collège des médecins du Québec, l'Ordre des pharmaciens du Québec, la Fédération des médecins omnipraticiens du Québec, la Fédération des médecins spécialistes du Québec, l'Association des pharmaciens des établissements de santé et l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires dans la mise en place des outils qu'il produit.

Par ailleurs, le Conseil souscrit aux orientations gouvernementales horizontales, dont celles sur le regroupement des services de soutien, sur le développement durable et sur la modernisation, et aux autres orientations qui le concernent.

Rappelons que le Conseil du médicament a été créé en 2003, après une évaluation globale du Régime général d'assurance médicaments en 1999 et sa révision en 2002. Le gouvernement du Québec avait alors décidé de maintenir cet acquis social qu'est le Régime et d'adopter un ensemble de mesures afin de mieux encadrer son application et d'orienter son évolution. Parmi ces mesures figuraient la création du Conseil du médicament, l'élargissement des critères d'évaluation des médicaments soumis pour inscription et la mise en place de moyens visant à favoriser l'usage optimal des médicaments.

1 Ces valeurs sont les suivantes : compétence, impartialité, intégrité, loyauté et respect.

1. La mission du Conseil

Le Conseil du médicament est un organisme gouvernemental qui fonde son action sur l'évaluation scientifique des médicaments au sein du système de santé. L'évaluation scientifique fournit une base de référence neutre et impartiale. Elle forme l'assise des recommandations du Conseil quant à l'inscription de tout nouveau médicament et aux actions pour favoriser l'usage optimal des médicaments.

La nature des travaux du Conseil suscite donc des interactions avec la population et les divers acteurs du domaine du médicament, tant l'industrie pharmaceutique que les divers milieux de pratique médicale, de façon à tenir compte de différents points de vue.

MISSION

Contribuer avec compétence et impartialité à un accès raisonnable et équitable aux médicaments et à leur usage optimal, au bénéfice de la population québécoise

Pour bien remplir cette mission, le Conseil compte sur deux apports essentiels : les compétences reconnues des ressources humaines qui travaillent à sa permanence et l'expertise de pointe des nombreux partenaires externes qui collaborent avec le Conseil.

Son client principal est le ministre de la Santé et des Services sociaux qu'il conseille notamment sur les médicaments à inscrire sur les listes de médicaments assurés. Les professionnels de la santé, dans la mise en place des outils et interventions visant à favoriser l'usage optimal des médicaments dans le réseau dont le ministre est responsable, font aussi partie de sa clientèle. Selon les besoins et le contexte particulier, ce sont tantôt les ordres professionnels, tantôt les associations, tantôt les professionnels individuellement qui sont invités à s'associer aux travaux du Conseil. Ultimement mais indirectement, c'est la population québécoise qui est visée par l'action du Conseil.

2. Une vision porteuse d'avenir

Acteur clé dans la mise en œuvre de la Politique du médicament, le Conseil entend mobiliser ses ressources, ses collaborateurs et tous les acteurs externes concernés autour de la vision qui orientera l'ensemble de ses activités pour les prochaines années.

Cette vision implique le partage responsable de connaissances relevant de divers champs d'activité : pharmacologique, clinique, économique, épidémiologique, sociologique, sanitaire et éthique. Elle invite donc à conjuguer toutes les expertises nécessaires, à soutenir l'implantation de partenariats performants et à créer un contexte stimulant de collaboration scientifique.

VISION

Le Conseil du médicament : une référence scientifique hautement crédible et un chef de file en matière de médicaments au Québec

Plus globalement, la vision adoptée par le Conseil amène ce dernier à jouer un triple rôle : celui de phare capable d'éclairer et de soutenir la prise de décision et l'action; celui de moteur capable de mobiliser les divers partenaires et experts; enfin, celui de catalyseur capable de susciter et de concrétiser une interaction profitable entre l'expertise scientifique et clinique, dans la poursuite des objectifs gouvernementaux et les attentes de la population.

3. Le contexte en évolution de l'univers du médicament

Tous les services publics doivent continuellement adapter leur action à l'évolution du contexte. Le système de santé québécois, le secteur du médicament tout particulièrement, est confronté à un défi de taille : la recherche du meilleur équilibre possible entre les besoins croissants de la population et la capacité collective de soutenir l'augmentation constante du coût des biens et des services. Le gouvernement du Québec a posé les jalons essentiels à la recherche d'un tel équilibre avec l'adoption de la Politique du médicament.

3.1. Le médicament : une mission d'État axée sur la cohérence

Le gouvernement du Québec veut rendre accessibles des services de santé et des services sociaux de la plus haute qualité. Cet objectif comporte des exigences. Il faut, en particulier, maximiser les gains d'efficacité et d'économies que peuvent apporter la cohérence dans l'action, l'innovation dans les façons de faire, la modernisation des modes de prestation de travail et la gestion rigoureuse des dépenses publiques.

L'adoption de la Politique du médicament s'inscrit dans cette lignée. Elle influence les actions du Conseil dans tous ses volets : l'accessibilité aux médicaments, le prix juste et raisonnable des médicaments, leur usage optimal et la participation au maintien d'une industrie biopharmaceutique dynamique.

Certaines tendances de fond soutiennent cette nécessité de cohésion et d'efficience et confirment la nécessité d'agir de façon stratégique et proactive.

3.2. Le médicament : l'évolution des coûts

Le médicament constitue le poste budgétaire du secteur de la santé qui connaît la plus forte croissance. Ainsi, pour la période de 1997-1998 à 2005-2006, le Régime général d'assurance médicaments affiche une croissance annuelle moyenne de 12,6 %. Au total, pour cette période, les coûts sont passés de 1,164 à 2,995 milliards de dollars. Le rythme annuel d'augmentation des coûts a ralenti en 2005-2006 pour s'établir à 6,1 %. Malgré un taux de croissance annuel moyen légèrement moindre pour les médicaments administrés dans les établissements de santé, on observe dans ce secteur une tendance similaire. Cette tendance s'étend également aux régimes privés. En effet, selon l'Association canadienne des compagnies d'assurance de personnes, la hausse annuelle moyenne du coût remboursé par les assureurs privés suit une trajectoire semblable; elle s'établissait à 15,4 % de 1999 à 2004 et à 10,3 % l'année suivante.

Selon toute vraisemblance, cette tendance devrait se maintenir. Parmi les facteurs déterminants de cette augmentation figurent notamment le vieillissement de la population, l'arrivée de nouveaux médicaments sur le marché, l'accroissement du nombre d'ordonnances et du coût moyen par ordonnance.

Bien que le rythme annuel d'augmentation des coûts ait ralenti ces dernières années, il n'en demeure pas moins largement supérieur à la croissance de l'économie québécoise. Ce constat oblige le gouvernement à rationnaliser ses choix.

3.3. Le médicament : une place déterminante dans le système de santé

Sous la poussée de la recherche pharmaceutique et des avancées technologiques, l'arsenal thérapeutique se diversifie et s'enrichit constamment. De nos jours, le médicament peut contribuer à prévenir des problèmes de santé, à les résoudre, à faciliter la réadaptation des patients ou encore à améliorer la qualité de vie des personnes. Certains remplacent même des traitements traditionnels à des coûts moindres et à des conditions meilleures pour les patients. Bref, l'éventail actuel des médicaments vise de plus en plus de maladies, remplit toujours davantage de fonctions et s'adresse à une clientèle de plus en plus vaste.

Le médicament n'est pas un produit de consommation comme les autres. Le recours à la thérapie médicamenteuse présente certaines particularités. De façon générale, le choix du médicament et de ses modalités d'utilisation repose sur l'avis d'un professionnel de la santé, pour qui la santé et le bien-être du patient constituent la grande priorité. Le recours accru au médicament, et souvent au produit le plus récent et le plus coûteux, est une tendance observée et une des causes importantes de l'augmentation des coûts.

La qualité des soins et services de santé et leur accessibilité constituent une préoccupation à laquelle la population est extrêmement sensible. Les attentes, et dans certains cas les pressions pour un accès plus large aux services, en font souvent un droit, sans considération des coûts. Chaque personne veut en effet pouvoir compter sur le meilleur produit, qui parfois se révèle le plus récent quel que soit son coût, même si les avantages peuvent dans certains cas s'avérer modestes.

Ces dimensions accentuent les pressions des divers acteurs concernés, qui souhaitent disposer d'une information régulière et de qualité, tant en ce qui concerne le processus d'évaluation des médicaments aux fins d'inscription que leur valeur thérapeutique et les risques ou effets liés à leur utilisation. La population, les professionnels de la santé et les fabricants ont tous signifié leurs attentes en ce sens.

Par ailleurs, les contribuables et la collectivité en général exigent que les ressources consacrées aux médicaments, comme aux services de santé en général, soient bien gérées. Sur ce plan, l'usage optimal des médicaments constitue un levier d'intervention privilégié.

3.4. Le Conseil du médicament : une nécessaire adaptation à son milieu

Le Conseil du médicament adhère à l'objectif de cohérence et d'intégration de toutes les actions menées non seulement dans le domaine du médicament mais dans l'ensemble du secteur de la santé. Le Conseil entend donc inscrire son action dans une vision élargie qui reflète la place déterminante occupée par la thérapie médicamenteuse dans l'univers des soins de santé.

Toutes les activités du Conseil sont ici visées. L'évaluation scientifique des médicaments doit refléter la place déterminante qu'ils occupent dans le système de santé, et ce, sous divers aspects : thérapeutique, clinique, économique, sanitaire, éthique et sociétal. L'usage optimal des médicaments doit préoccuper tous les acteurs et favoriser l'implantation de stratégies intégrées d'intervention, de concert avec les partenaires concernés. Finalement, le Conseil veut adopter une approche davantage proactive et poursuit l'objectif de fournir au système de santé l'information voulue. Les technologies de l'information représentent sur ce plan un levier de premier ordre.

3.5. Le Conseil du médicament : un contexte de rareté des ressources humaines

L'action du Conseil s'inscrit cependant dans un contexte de pénurie de ressources humaines, pénurie qui affecte plusieurs domaines du secteur de la santé, dont les services médicaux et les services pharmaceutiques. Une telle situation accroît les difficultés de recrutement du Conseil, tant pour la dotation des postes prévus à son plan d'effectifs que pour l'apport d'experts externes. Malgré ce contexte, il faut souligner que le Conseil mobilise en moyenne plus de 100 experts externes par année dans le cadre de ses travaux.

4. Les enjeux et les choix stratégiques

En fonction de l'évolution du contexte de l'univers du médicament, les choix stratégiques du Conseil du médicament s'articulent autour de trois enjeux majeurs :

ENJEU 1 Le renforcement de la contribution du Conseil au maintien de l'accessibilité aux médicaments pour la population

ENJEU 2 L'appropriation par les acteurs concernés des travaux du Conseil et de leurs résultats

ENJEU 3 La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle

Pour chacun de ceux-ci, le Conseil présente des orientations et des actions, de façon à favoriser l'usage optimal des médicaments et à contribuer au maintien de leur accessibilité.

ENJEU 1 – Le renforcement de la contribution du Conseil au maintien de l'accessibilité aux médicaments pour la population

ORIENTATION 1 – Adapter la contribution du Conseil à la mise en œuvre de la Politique du médicament et au contexte évolutif

L'action globale du Conseil doit contribuer à l'atteinte de l'objectif gouvernemental d'assurer un accès raisonnable et équitable aux médicaments requis par l'état de santé des personnes. Au cours des prochaines années, le Conseil prendra appui sur ses forces, en particulier les compétences de ses ressources humaines et les partenariats prometteurs qu'il a établis, pour adapter sa contribution à un contexte qui évolue très rapidement.

Le Conseil souscrit d'emblée aux orientations de la Politique du médicament et adaptera son offre de service au plan de mise en œuvre retenu par le ministre à cet effet.

L'adaptation aux nouvelles réalités traduit une volonté de mieux répondre aux attentes des acteurs concernés. Elle a pour but de mettre à profit les différents pôles d'intervention du Conseil de manière à maximiser les retombées de son action.

Le Conseil entend ainsi adopter une approche davantage proactive permettant une vision globale, une action en temps opportun et une prise de décision fondée sur une information de pointe. Appuyé dans sa démarche par ses partenaires de la Table de concertation du médicament, il priorisera les sujets de recherche, les analyses scientifiques et les stratégies les plus susceptibles d'influencer les pratiques professionnelles et de conduire à des mesures concrètes d'usage optimal des médicaments. Il élargira également les paramètres de l'évaluation scientifique afin d'éclairer la prise de décision relative à l'inscription des médicaments.

De façon générale, les stratégies déployées permettront de mieux soutenir la prise de décision, d'accroître le potentiel d'efficience au sein du système de santé, bref, de consolider une prestation de travail dont bénéficiera ultimement l'ensemble des Québécoises et des Québécois.

La première orientation stratégique s'articule autour de deux axes d'intervention et se traduit par l'adoption de six objectifs. Onze indicateurs sont retenus afin de suivre les résultats.

ENJEU 1 – Le renforcement de la contribution du Conseil au maintien de l'accessibilité aux médicaments pour la population

ORIENTATION 1 – Adapter la contribution du Conseil à la mise en œuvre de la Politique du médicament et au contexte évolutif

AXE 1.1 – Évaluation des médicaments et suivi de leur usage et de leur prix

Animé par une volonté constante de fonder ses avis, ses recommandations et ses interventions sur des résultats scientifiquement rigoureux, le Conseil regroupe sous cet axe trois objectifs stratégiques touchant chacune des grandes fonctions prévues par sa loi constitutive, la Loi sur l'assurance médicaments.

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultats
1.1.1 Adapter, à compter de 2007, le processus d'évaluation relatif à la confection des listes de médicaments afin de tenir compte des dimensions thérapeutique, clinique, économique, sanitaire et sociétale	Application de l'ensemble des critères prévus à l'article 57.1 de la Loi sur l'assurance médicaments dans les recommandations formulées au ministre Respect des échéanciers relatifs à la mise à jour des listes de médicaments établis par le ministre de la Santé et des Services sociaux
1.1.2 Doter le Conseil d'un mécanisme fonctionnel de gestion et de surveillance des prix des médicaments à compter de juin 2007 selon les orientations de la Politique du médicament	Disponibilité de l'information sur les prix des médicaments et leur évolution Production d'un bilan de la surveillance et de ses effets
1.1.3 Mettre à jour les champs de recherche, d'étude et d'analyse priorisés – privilégiés notamment par la Table de concertation du médicament – et porter à au moins cinq par année le nombre de rapports relatifs à ces champs	Présence d'un plan annuel de recherche en lien avec les priorités proposées par la Table de concertation du médicament Production d'un bilan de réalisation (productions et performance)

ENJEU 1 – Le renforcement de la contribution du Conseil au maintien de l'accessibilité aux médicaments pour la population

ORIENTATION 1 – Adapter la contribution du Conseil à la mise en œuvre de la Politique du médicament et au contexte évolutif

AXE 1.2 – Stratégies d'action porteuses de résultats

Désireux d'accroître la portée de son action et de contribuer au plan de mise en œuvre de la Politique du médicament, le Conseil définit sous cet axe trois objectifs stratégiques. Il veut ainsi appuyer ses stratégies d'action sur une information de pointe, au service d'une approche concertée faisant appel aux principaux acteurs concernés et, au premier chef, la Table de concertation du médicament, comme forum privilégié, et les organisations ou groupes qui y sont représentés.

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultats
1.2.1 Implanter, à compter de 2008, une veille structurée sur les produits ou les indications en émergence (en précommercialisation ou en postcommercialisation), les coûts, les problèmes d'usage et les enjeux sociaux	Présence d'une veille fonctionnelle et intégrée et identification de ses répercussions sur les travaux du Conseil
1.2.2 Accentuer, de concert avec les principaux acteurs concernés, la mise en œuvre de mesures concrètes à l'intention des professionnels de la santé, en déployant au moins deux stratégies en matière d'usage optimal des médicaments par année en appui aux orientations de la Politique du médicament	Nombre de stratégies déployées de concert avec les différents acteurs en réponse aux préoccupations soulevées dans la Politique du médicament Production d'un bilan de réalisation des mesures
1.2.3 Implanter, en 2007, un processus d'évaluation des mesures d'intervention visant à favoriser l'usage optimal des médicaments et évaluer, d'ici 2009, au moins trois mesures	Présence d'un processus d'évaluation Nombre de mesures évaluées et résultat de ces évaluations

ENJEU 2 – L'appropriation par les acteurs concernés des travaux du Conseil et de leurs résultats

ORIENTATION 2 – Accroître la transparence en conformité avec la Politique du médicament

Le Conseil du médicament est un acteur majeur au sein du système de santé québécois. Ses travaux sont destinés, en premier lieu, au ministre de la Santé et des Services sociaux et à la population, mais aussi au ministère de la Santé et des Services sociaux, aux organismes publics et parapublics du secteur de la santé, aux professionnels de la santé et aux fabricants de médicaments.

Le Conseil considère qu'une plus grande transparence serait un meilleur levier pour soutenir la mobilisation de ses partenaires. Il entend donc favoriser la diffusion d'une information de qualité sur les résultats de ses évaluations et sur ses actions en matière de suivi et d'usage optimal. Il vise ainsi à apporter un éclairage rigoureux sur les choix de société qui doivent être faits et à stimuler le débat public. La Politique du médicament en a d'ailleurs fait une de ses premières orientations.

Pour ce faire, le Conseil déploiera des outils de communication axés sur les besoins précis de sa clientèle et de ses partenaires. La communication visera à expliquer les résultats et à faire connaître, valoir et apprécier la portée des travaux du Conseil. Cela contribuera à renforcer la crédibilité du Conseil, à mobiliser ses collaborateurs et ses ressources.

La deuxième orientation stratégique est soutenue par deux objectifs. Sept indicateurs permettront d'en suivre les progrès.

ENJEU 2 – L'appropriation par les acteurs concernés des travaux du Conseil et de leurs résultats

ORIENTATION 2 – Accroître la transparence en conformité avec la Politique du médicament

AXE 2 – Communication

Dès la première année d'application du plan stratégique, le Conseil déploiera sa stratégie globale de communication autour d'une politique de communication qui établit les assises des communications du Conseil et qui prévoit l'élaboration d'un plan annuel de communication. La transparence constituera l'axe central de ce plan.

Le Conseil entend prioriser l'atteinte des objectifs de communication prévus à sa politique en établissant des stratégies et en développant des moyens de communication en fonction des clientèles cibles, cela afin de maximiser la portée des messages diffusés.

Conscient de l'apport possible des technologies de l'information à ses activités, le Conseil définit sous cet axe deux objectifs stratégiques.

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultats
2.1 Diffuser de l'information de qualité adaptée aux clientèles cibles et aux partenaires	Présence d'un plan annuel de communication Production d'un bilan de réalisation du plan en lien avec la Politique du médicament et avec les priorités de la Table de concertation du médicament Liste des documents de large diffusion hébergés sur son site Internet
2.2 Mettre en œuvre, d'ici le 31 mars 2010, une stratégie d'utilisation du site Internet visant à soutenir les activités du Conseil, à accroître les connaissances contextuelles de l'environnement du Conseil et à favoriser des échanges avec les clientèles cibles et les partenaires	Évolution du nombre d'abonnés aux cybercapsules Nombre de visites du site Internet et évolution annuelle Nombre de téléchargements des outils mis à la disposition des professionnels de la santé et évolution annuelle Nombre de courriels reçus par le site Internet et évolution annuelle

ENJEU 3 – La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle

ORIENTATION 3 – Mobiliser les compétences en fonction des besoins

La qualité de l'action du Conseil repose sur trois composantes indissociables : des ressources humaines compétentes et en nombre suffisant; des experts externes disponibles et consciencieux; des processus adaptés aux attentes des clients et aux impératifs d'un contexte en évolution. Le Conseil réalise ses activités grâce à une structure organisationnelle permanente, composée d'experts de divers horizons de l'univers du médicament, solidement arrimée à des comités scientifiques permanents et à la Table de concertation du médicament.

Sensible à la nécessité d'offrir à son personnel un milieu de travail mobilisant et à ses collaborateurs un cadre de travail stimulant et valorisant, le Conseil entend mettre l'accent sur les aspects suivants :

- l'arrimage entre le potentiel humain et les impératifs de son mandat;
- le développement des compétences;
- la nécessité d'accroître l'apport des experts issus de la pratique médicale;
- la révision des processus de travail;
- la mobilisation des compétences présentes dans sa structure organisationnelle.

La troisième orientation stratégique se déploie autour de trois axes d'intervention. Elle est soutenue par quatre objectifs. Enfin, cinq indicateurs ont été retenus afin de mesurer l'atteinte des résultats.

ENJEU 3 – La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle

ORIENTATION 3 – Mobiliser les compétences en fonction des besoins

AXE 3.1 – Ressources internes

Le Conseil n'échappe pas aux difficultés de recrutement qui affectent certains domaines du secteur de la santé. La première année d'application du plan stratégique devra permettre de compléter l'équipe en fonction des postes autorisés par le Secrétariat du Conseil du trésor, de consolider et de développer l'apport de personnes compétentes et en nombre suffisant, en fonction des objectifs adoptés par le Conseil et de ceux relatifs à la mise en œuvre de la Politique du médicament. Dans un second temps, le Conseil favorisera l'implantation de mesures de maintien et d'enrichissement des compétences de ses ressources humaines à l'intérieur d'une planification de sa main-d'œuvre.

Par ailleurs, le Conseil souscrit aux objectifs gouvernementaux, notamment en ce qui concerne la réduction de la taille de l'État et y contribuera au prorata de ses ressources concernées au sein de l'enveloppe ministérielle de la Santé et des Services sociaux. Cependant, tant le ministère que le Conseil reconnaissent que la mise en œuvre de la Politique du médicament requiert la mobilisation essentielle des ressources.

La mise en place de ces priorités de gestion permettra au Conseil de consolider la qualité de ses productions et leur pertinence quant aux attentes et aux besoins de ses clientèles.

Sous cet axe, ces deux priorités de gestion se traduisent par autant d'objectifs stratégiques.

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultats
3.1.1 Compléter, en 2008, la dotation de l'ensemble des postes autorisés en fonction de la planification de la main-d'œuvre	Pourcentage des postes autorisés pourvus et évolution annuelle
3.1.2 Implanter, d'ici 2010, une approche de gestion des ressources humaines axée sur le développement des compétences et sur l'utilisation de l'ensemble de ses ressources autorisées (ressources humaines et financières)	Plan et nombre d'activités de gestion des compétences intégrant des mesures de formation et de transfert d'expertise

ENJEU 3 – La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle

ORIENTATION 3 – Mobiliser les compétences en fonction des besoins

Axe 3.2 – Experts externes

Les actions du Conseil – autant l'évaluation scientifique des médicaments, les analyses et les recherches que les stratégies d'intervention qu'il mène afin de favoriser un usage optimal de la thérapie médicamenteuse et les mandats particuliers qu'il assume – reposent sur l'apport d'experts disponibles, voués à l'amélioration des pratiques professionnelles ou à l'amélioration du service à la population. Le Conseil entend donc mettre l'accent sur le développement – en diversité, en qualité et en nombre – des banques d'experts auxquelles il fait appel. Il s'assurera, en concertation avec les partenaires concernés, de susciter et de développer l'intérêt de tous les milieux à l'égard des travaux du Conseil, d'où l'objectif suivant.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats
3.2.1 Développer et consolider la banque d'experts, d'ici 2008 et de concert avec les partenaires concernés, et consolider l'apport d'experts selon les besoins	Nombre d'experts et de champs d'expertise contenus dans la banque Nombre d'experts consultés, champs d'expertise de ces experts et évolution annuelle

ENJEU 3 – La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle

ORIENTATION 3 – Mobiliser les compétences en fonction des besoins

AXE 3.3 – Organisation du travail

La plupart des processus de travail en vigueur lors de la création du Conseil en 2003 ont été reconduits. Aujourd'hui, certains d'entre eux doivent être révisés parce que le contexte a changé. Il faut viser à les rendre davantage performants, les moduler selon des paramètres d'urgence, de besoin ou de délai imparti, et ce, tant sur le plan de l'évaluation, de l'analyse, du suivi que de l'intervention.

Cette révision des processus de travail doit également permettre un examen approfondi des rôles et des responsabilités des comités mis en place par le Conseil. Ces comités sont composés de membres issus de divers milieux liés au médicament et leur apport constitue une valeur ajoutée à l'action globale du Conseil.

Dès la première année de l'application du plan stratégique, le Conseil entend revoir ses processus pour les simplifier, les moderniser et les adapter aux nouveaux impératifs découlant notamment du cadre de la modernisation de l'État. Il compte de plus consolider, sinon accroître, l'efficience de sa structure organisationnelle.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats
3.3.1 Évaluer et revoir, le cas échéant, d'ici 2009, les processus de travail selon des paramètres d'urgence, de besoin ou de délai imparti, et ce, tant sur le plan de l'évaluation, de l'analyse, du suivi que de l'intervention	Révision des rôles et responsabilités des unités administratives et des comités du Conseil selon la nature des mandats confiés

Tableau synthèse

MISSION

Contribuer avec compétence et impartialité à un accès raisonnable et équitable aux médicaments et à leur usage optimal, au bénéfice de la population québécoise

VISION

Le Conseil du médicament : une référence scientifique hautement crédible et un chef de file en matière de médicaments au Québec

ENJEUX	ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS	INDICATEURS DE RÉSULTATS
ENJEU 1 : LE RENFORCEMENT DE LA CONTRIBUTION DU CONSEIL AU MAINTIEN DE L'ACCESSIBILITÉ AUX MÉDICAMENTS POUR LA POPULATION	**ORIENTATION 1 :** ADAPTER LA CONTRIBUTION DU CONSEIL À LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DU MÉDICAMENT ET AU CONTEXTE ÉVOLUTIF	**AXE 1.1** ÉVALUATION DES MÉDICAMENTS ET SUIVI DE LEUR USAGE ET DE LEUR PRIX	**Objectif 1.1.1** Adapter, à compter de 2007, le processus d'évaluation relatif à la confection des listes de médicaments afin de tenir compte des dimensions thérapeutique, clinique, économique, sanitaire et sociétale.	Application de l'ensemble des critères prévus à l'article 57.1 de la Loi sur l'assurance médicaments dans les recommandations formulées au ministre Respect des échéanciers relatifs à la mise à jour des listes de médicaments établis par le ministre de la Santé et des Services sociaux
			Objectif 1.1.2 Doter le Conseil d'un mécanisme fonctionnel de gestion et de surveillance des prix des médicaments à compter de juin 2007 selon les orientations de la Politique du médicament	Disponibilité de l'information sur les prix des médicaments et leur évolution Production d'un bilan de la surveillance et de ses effets
			Objectif 1.1.3 Mettre à jour les champs de recherche, d'étude et d'analyse priorisés – privilégiés notamment par la Table de concertation du médicament – et porter à au moins cinq par année le nombre de rapports relatifs à ces champs	Présence d'un plan annuel de recherche en lien avec les priorités proposées par la Table de concertation du médicament Production d'un bilan de réalisation (productions et performance)
			Objectif 1.2.1 Implanter, à compter de 2008, une veille structurée sur les produits ou les indications en émergence (en précommercialisation ou en postcommercialisation), les coûts, les problèmes d'usage et les enjeux sociaux	Présence d'une veille fonctionnelle et intégrée et identification de ses répercussions sur les travaux du Conseil
		AXE 1.2 STRATÉGIES D'ACTION PORTEUSES DE RÉSULTATS	**Objectif 1.2.2** Accentuer, de concert avec les principaux acteurs concernés, la mise en œuvre de mesures concrètes à l'intention des professionnels de la santé, en déployant au moins deux stratégies en matière d'usage optimal des médicaments par année en appui aux orientations de la Politique du médicament	Nombre de stratégies déployées de concert avec les différents acteurs en réponse aux préoccupations soulevées dans la Politique du médicament Production d'un bilan de réalisation des mesures

Enjeux	Orientations	Axes	Objectifs	Indicateurs de résultats
			Objectif 1.2.3 Implanter, en 2007, un processus d'évaluation des mesures d'intervention visant à favoriser l'usage optimal des médicaments et évaluer, d'ici 2009, au moins trois mesures	Présence d'un processus d'évaluation Nombre de mesures évaluées et résultats de ces évaluations
			Objectif 2.1 Diffuser de l'information de qualité adaptée aux clientèles cibles et aux partenaires	Présence d'un plan annuel de communication Production d'un bilan de réalisation du plan en lien avec la Politique du médicament et avec les priorités de la Table de concertation du médicament Liste des documents de large diffusion hébergés sur son site internet
Enjeu 2 : L'appropriation par les acteurs concernés des travaux du Conseil et de leurs résultats	**Orientation 2 :** Accroître la transparence en conformité avec la Politique du médicament	**Axe 2.1** Communication	**Objectif 2.2** Mettre en œuvre, d'ici le 31 mars 2010, une stratégie d'utilisation du site Internet visant à soutenir les activités du Conseil, à accroître les connaissances contextuelles de l'environnement du Conseil et à favoriser des échanges avec les clientèles cibles et les partenaires	Évolution du nombre d'abonnés aux cybercapsules Nombre de visites du site Internet et évolution annuelle Nombre de téléchargements des outils mis à la disposition des professionnels de la santé et évolution annuelle Nombre de courriels reçus par le site Internet et évolution annuelle
			Objectif 3.1.1 Compléter, en 2008, la dotation de l'ensemble des postes autorisés en fonction de la planification de la main-d'œuvre	Pourcentage des postes autorisés pourvus et évolution annuelle
		Axe 3.1 Ressources internes	**Objectif 3.1.2** Implanter, d'ici 2010, une approche de gestion des ressources humaines axée sur le développement des compétences et sur l'utilisation de l'ensemble de ses ressources autorisées (ressources humaines et financières)	Plan et nombre d'activités de gestion des compétences intégrant des mesures de formation et de transfert d'expertise
Enjeu 3 : La capacité de l'organisation à assumer pleinement son rôle	**Orientation 3 :** Mobiliser les compétences en fonction des besoins		**Objectif 3.2.1** Développer et consolider la banque d'experts, d'ici 2008, de concert avec les partenaires concernés, et consolider l'apport d'experts selon les besoins	Nombre d'experts et de champs d'expertise contenus dans la banque Nombre d'experts consultés, champs d'expertise de ces experts et évolution annuelle
		Axe 3.2 Experts externes		
		Axe 3.3 Organisation du travail	**Objectif 3.3.1** Évaluer et revoir, le cas échéant, d'ici 2009, les processus de travail selon des paramètres d'urgence, de besoin ou de délai imparti, et ce, tant sur le plan de l'évaluation, de l'analyse, du suivi que de l'intervention	Révision des rôles et responsabilités des unités administratives et des comités du Conseil selon la nature des mandats confiés

www.cdm.gouv.qc.ca

Conseil
du médicament
Québec